



Laurent Bonningue,
Chargé d'études logistique
& S.I. Expanscience :
*« Nous utilisons beaucoup
Excel. Puis, quand nous en
atteignons ses limites, nous
cherchons un outil du marché
plus puissant. »*



Frédéric Bothorel,
Responsable planning approvisionnement et
Marie-France Malgat,
son assistante.
*« Le jeu consiste à structurer le vrac pour
atteindre les bonnes tailles de lots tout en
enchaînant les fabrications de produits finis
pour limiter les temps de changements. »*

Laboratoires Expanscience Préparer demain

Pour préserver ses marges dans un contexte moins favorable, Expanscience s'est doté il y a trois ans et demi d'une organisation Supply Chain. Depuis, les projets se succèdent pour gagner en performance et intégrer la chaîne des clients aux fournisseurs. Le fabricant de produits chimiques, pharmaceutiques et cosmétiques a ainsi choisi TXT e-Solutions pour supporter son processus S&OP.



A

vec un chiffre d'affaires de 189 M€, 780 collaborateurs en 2005 et une croissance annuelle de 8 %, les laboratoires Expanscience se portent plutôt bien.

Spécialisés dans la fabrication d'insaponifiables d'avocat et de soja, ils ont pour particularité de produire sur leur site d'Epemon, près de Chartres, à la fois des produits chimiques, pharmaceutiques (traitement de l'arthrose, de l'acné, des gingivites...) et cosmétiques (Marque Mustela, etc.). 38 millions d'unités sortent chaque année de ces trois entités de production autonomes à destination de 52 pays. Si les principes actifs peuvent être livrés directement depuis le site de production français, les produits finis transitent par la plate-forme logistique de Geodis située à 200 m, avant d'être livrés dans l'Hexagone ou à l'une des sept filiales du groupe. Dans une perspective d'évolution constante, elle veut capitaliser sur son indépendance pour développer des marques leader innovantes et faire mieux que ses concurrents en terme de service au Client. « *Nous disposons d'un management et d'un actionnariat stables, souligne Laurent Bonningue, Chargé d'études logistique et S.I. chez Expanscience. Nous pouvons donc investir sur la durée et préparer les équipes au changement sans subir une pression trop importante du marché.* »

Un contexte plus contraignant

Divers phénomènes influent sur la croissance du chiffre d'affaires des laboratoires pharmaceutiques en France. En effet, la promotion des génériques entraîne une baisse des prix et donc des recettes. De même, le déremboursement de certains médicaments limite leur consommation. En outre, les taxes prélevées directement sur le chiffre d'affaires des industries pharmaceutiques ont fortement augmenté. Suite à des abus de prescription, le

nombre des visiteurs médicaux sur le terrain est à présent réglementé. Enfin, les clients deviennent plus exigeants en termes de qualité de services et d'efficacité (cf. les regroupements de pharmaciens) et le cycle de vie des produits se raccourcit. « *Nous sommes désormais un secteur comme les autres, c'est cela qui change* », commente Laurent Bonningue. D'où la volonté d'Expanscience de mener des actions pour consolider son chiffre d'affaires par de meilleures prévisions collaboratives avec les clients et une forte intégration des fournisseurs dans la chaîne d'approvisionnement. Les laboratoires Expanscience entendent aussi protéger leur trésorerie en pilotant mieux leurs stocks et ceux de leurs filiales. Fabriquer le bon produit au bon moment doit aussi contribuer à baisser les coûts de revient et donc à maintenir les marges.

Bâtir une organisation Supply Chain

Créée il y a trois ans et demi sur les conseils du cabinet Algoé pour regrouper des fonctions disséminées et améliorer la chaîne logistique, la direction Supply Chain compte aujourd'hui 36 personnes. Dirigée par Jean-Louis Douanne, elle dépend directement du président Jean-Paul Berthomé. Elle recouvre : la gestion de la demande et la GPAO (études, base de données production et articles, ordonnancement et planning des approvisionnements ainsi que de la production en propre et sous-traitée), les achats de production, les achats hors production, le service clients, la distribution physique et la coordination des projets de développement produits

Un schéma directeur des systèmes d'information a été réalisé à travers le projet Sinapse (Système d'information pour l'amélioration de la performance du service de l'entreprise), piloté directement par la direction générale. Décision a alors été prise de s'appuyer sur un ERP (Movex de Lawson-Intentia en France et

Ce superbe site de 9 ha abrite 3 unités de fabrication autonomes, un centre de recherche, un magasin de stockage des matières premières et emballage ainsi qu'un bâtiment administratif.



Exact Software dans les filiales) comme colonne vertébrale et d'y adjoindre des outils périphériques adaptés aux besoins spécifiques. « Nous avons l'ensemble des atouts pour bien avancer dans nos projets, plus le support de la direction générale », se réjouit le Chargé d'études logistique & S.I.

Une interface conviviale

C'est dans le cadre de cette mission fixée par le président que s'inscrit le projet TXT. Après deux ans de réflexion sur les processus, le groupe de projet décide de chercher un outil de prévision et de planification. En décembre 2004, suite au salon Progilog, six éditeurs sont pressentis. En janvier, après une analyse

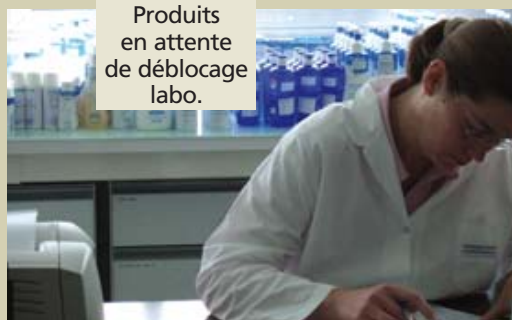
merciaux et le marketing disposaient en effet d'un module développé sous Excel pour transmettre leurs prévisions de ventes. « De même ergonomie, le nouvel outil est passé comme une lettre à la poste », apprécie Laurent Bonningue.

Un plan de déploiement sur deux ans

Les solutions de TXT doivent être déployées sur l'ensemble du site industriel, ainsi que sur les filiales pour la partie prévisions de ventes. « Pour le moment, les filiales nous envoient des prévisions de réapprovisionnement et non de ventes, précise le Chargé d'études. L'objectif à moyen terme est qu'elles réalisent des prévi-



Une ligne de mise sous blister de gélules.

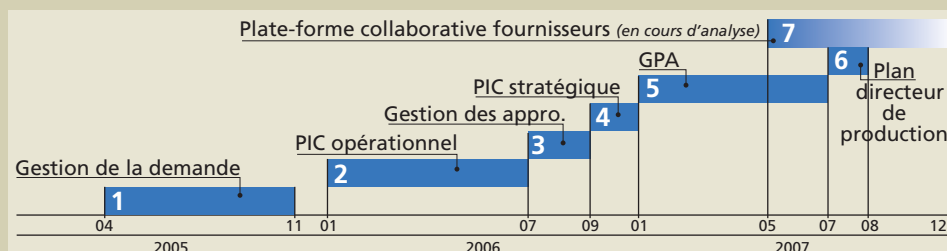


Produits en attente de déblocage labo.



Stockage des matières premières et emballages.

Planning prévisionnel de déploiement sur 2 ans des solutions TXT



d'adéquation de la solution, de la méthodologie projet et de la situation financière, quatre candidats restent en lice. Suite à la présentation des offres, aux visites clients et au travail sur des maquettes (gestion du changement de produits, des vracs, GPA...), la société TXT est retenue : « TXT se démarquait sur le plan fonctionnel et technique (notamment par rapport à l'intégration avec Movex) ainsi que sur la méthodologie de projet. Nous avons également un très bon relationnel avec les consultants de TXT. Et d'ajouter : Ce qui a fait pencher la balance vers TXT a été l'impression que l'outil serait plus simple à mettre en œuvre auprès des opérationnels. » Les com-

sions de ventes et que le système calcule les réapprovisionnements correspondants. » La mise en place s'effectue par brique, l'objectif étant de mettre en place un module afin qu'il soit opérationnel trois mois plus tard et ainsi de suite. Au fur et à mesure de leur mise en place, les briques sont interconnectées les unes aux autres. Le plan de déploiement, qui se compose de sept étapes doit se dérouler sur deux ans (voir encadré ci-dessus).

Pour le moment, les délais et les budgets sont tenus. L'outil de prévisions est parfaitement accepté par l'équipe commerciale : il est flexible et fournit plusieurs informations supplémentaires. Les « key users » qui ont modé-

lisé et paramétré le progiciel, sont complètement autonomes. Ils collectent les prévisions dans les délais et garantissent suivi et respect du processus. Ils animent les réunions et font une synthèse globale permettant la validation des prévisions. Ils gèrent aussi l'ensemble des stocks de produits finis (épuisement des lots, pilotage de la libération des produits par le laboratoire...).

Des enjeux de taille

Et de poursuivre : « *Etant donné que les tailles de lots de production sont fixes puisque déposées au niveau du Ministère pour les produits pharmaceutiques et dans les spécifications de production pour les produits cosmé-*



tiques, tout l'enjeu des prévisions est de savoir six mois à l'avance dans quel produit on va rebasculer le mélange, qui ne peut être stocké plus de trois semaines sans subir de nouveaux contrôles. Et en plus, il faut commander les articles de conditionnement en conséquence pour ne pas jeter de la matière, faute de pouvoir la conditionner. »

Au niveau de la planification moyen terme et de l'ordonnancement, l'outil manuel doit céder la place au module de TXT début juillet. « *Cet outil est relativement efficace aujourd'hui mais demande beaucoup de temps et une bonne connaissance de la production. Tout repose sur le responsable planning et*

ordonnancement et ce risque n'est pas acceptable », déclare le Chargé d'études. « L'ordonnancement s'effectue sur deux mois, complète Frédéric Bothorel, Responsable planning et ordonnancement. Le jeu consiste à structurer le vrac pour atteindre les bonnes tailles de lots tout en enchaînant les fabrications de produits finis pour limiter les temps de changements. » Une promenade de santé quand on pense qu'il faut aussi intégrer les charges, les capacités et la disponibilité des machines (surtout des cuves), sans oublier de substituer les produits ! L'outil de TXT devrait permettre de gérer les contraintes en automatique et de travailler par exception.

De nombreux autres projets

Le projet TXT prévoit également la mise en place d'un module de Gestion Partagée des Approvisionnements des filiales (hors USA et Mexique pour lesquelles il faut compter 6 mois de mise à disposition depuis l'usine, compte tenu des délais de transport et de dédouanement), ainsi qu'un module plateforme collaborative fournisseurs. En plus de modules de prévision et de planification de TXT, un outil d'ordonnancement tiers pourrait apporter la couche manquante entre l'atelier et la planification.

En marge du déploiement TXT, et dans le cadre du schéma directeur SINAPSE, Expanscience a ouvert d'autres chantiers tels que la mise en place de l'ERP Exact Software dans toutes les filiales d'ici 2008. « *Ce qui devrait permettre une intégration globale de la Supply Chain d'ici 2009/ 2010 », prévoit Laurent Bonningue. Par ailleurs un logiciel maison a été développé sous Excel pour suivre la production, mais il pourrait être remplacé à terme par un MES du marché. Le laboratoire étudie la possibilité de réorganiser son réseau d'entrepôts sur le plan international. Enfin, de nouveaux partenariats avec les fournisseurs devraient être conclus pour optimiser la production, voire à terme, pour développer les produits.*

« *Nous avons encore des projets pour un certain temps. C'est impressionnant de voir comment en quelques années, on peut mettre en place une Supply Chain avancée. Si on se donne le temps et les moyens, cela peut se faire en douceur et de manière efficace », conclut Laurent Bonningue.*

Cathy Polge

Expanscience en bref

- ◆ 189 M€ de CA en 2005
- ◆ 780 collaborateurs au 31/12/2004 dont 227 à Epernon et 246 commerciaux en France
- ◆ 7 filiales
- ◆ 52 pays
- ◆ 28 % du CA à l'export
- ◆ 38 millions d'unités produites par an à Epernon (20 en dermo-cosmétique et 18 en pharmacie)